

El target en los mercados saturados: *¿Una especie incomprendida?*



www.mgsolutions.es

Por Aníbal Marrón Menéndez
Director General MG Business & Research Solutions
anibalm@mgsolutions.es

Introducción

Este artículo indaga sobre las necesidades extraordinarias que experimentan jefes de producto y publicistas al intentar posicionar productos "me too" y cuestiona la fiabilidad de algunos elementos técnicos tradicionales para facilitar la comprensión de este tipo de mercados.

Mercados “me too”: dos alternativas frente a una misma situación

Muchas áreas terapéuticas del mercado farmacéutico presentan varias categorías de productos y cada categoría, cuenta con un número de productos que hacen difícil desarrollar una estrategia de posicionamiento efectiva. Si a esto, le sumamos que hay además productos “me too” y genéricos nos enfrentamos con dos opciones: a) abandonar el producto a su destino o b) intentar manipular la percepción del target.

a) Cuando los departamentos de marketing de las empresas carecen de presupuestos adecuados, pueden caer en la tentación de optar por la primera opción. Después de todo, para vender un producto no se necesita posicionarlo. El posicionamiento, como ya dijimos, facilita el proceso de decisión del target vistiendo al producto con ropas atractivas para que éste se presente en el momento oportuno, aunque no lo llamen. De este modo, se convierte en un facilitador de las ventas.

Cada laboratorio, tiene la oportunidad de diseñar esas prendas de vestir, pero si no lo hace también venderá. No nos olvidemos, que el producto será posicionado aunque no medien esfuerzos por parte de la compañía; la diferencia es que la compañía no ejercerá control sobre ese proceso. En ese caso, siguiendo con nuestra metáfora, el target vestirá al producto con las ropas que le plazca.

En la práctica, son muchos los productos que han sido abandonados a su destino. Todo depende de los objetivos de marketing que nos propongamos obtener. En general, una situación que puede hacernos desistir de no imprimirle al producto una identidad en el mercado, es pensar en los inconvenientes que traería aparejada la necesidad de reposicionarlo a posteriori.

Es más fácil posicionar que reposicionar. Reposicionar desgasta la moral de la fuerza de ventas. Además, fuerza la opinión crítica del médico que prescribía el producto, sobre la base de un concepto que puede resultar diferente del que se usa en el reposicionamiento. No obstante, existen historias exitosas de reposicionamiento. Sin embargo, estas estrategias parten, en

general, de haber ganado una posición en su categoría, no de haber fallado.

Johnson & Johnson reposición su champú para niños anunciándolo para adultos que se lavan el cabello con frecuencia. En Argentina, la misma empresa, con el objeto de mejorar la porción de mercado del aceite para niños, lo reposicionó como pseudo-bronceador, para dar en el verano un tono levemente dorado a la piel.

En general, cuando un producto falla y siempre que el departamento de marketing decida invertir en él, no sólo tiene que hacer esfuerzos para cambiar la imagen de su producto, también tiene que luchar contra cierta resistencia de su fuerza de ventas, lo que obviamente no ayuda al posicionamiento.

b) La segunda opción sería, intentar manipular la percepción del target. Esto constituye una apuesta, donde las posibilidades de ganar no siempre son definitivas, pero es una alternativa capaz de mostrar una luz aún en mercados saturados.

Es obvio que cuanto más “me too” sea el producto, cuanto menos nuevas o mejores soluciones terapéuticas brinde en un área, más importancia cobrará la aureola que rodee al producto. Y, consecuentemente, el posicionamiento; no hay que olvidar, que el posicionamiento que le demos a nuestro producto, determinará con quien vamos a competir.

El nivel de ruido en el mercado farmacéutico es muy grande. Un producto “me too” mal posicionado, está condenado al fracaso o al olvido. Hay muchos productos y muchas compañías poderosas; la competencia es ardua y se necesita hacerse notar.

En palabras tajantes, Al Ries and Jack Trout señalan en su libro “The battle for your mind”: *“Lo que se necesita para fijar en forma indeleble un mensaje en la mente, no es un mensaje. Es una mente. Una mente inocente. Una mente que no ha sido contaminada por la marca de otra compañía.”*

El lector se preguntará a estas alturas, cómo se puede conseguir en un mercado como el farmacéutico, saturado de productos indiferenciables a primera vista, una mente que no haya sido impactada por algún informe médico científico, algún representante médico, un congreso, un laboratorio o las cualidades intrínsecas de un producto.

La respuesta es sencilla. No es una tarea simple y más aún si no se cuenta con información cualitativa ad hoc adecuada. Para posicionar un producto, primero hay que ver como esta posicionada la competencia. Por ejemplo, si nuestro producto va a ocupar un espacio mental ya ocupado por otra marca, costará más apropiarse de esa posición mental y nunca habrá certeza de cómo se resolverá el conflicto en la mente del target.

Un buen posicionamiento es un recurso que genera nuevos espacios y categorías dentro de la mente del target. Así, a la vez que se dota al producto de una identidad deseable, se evitan las colisiones pírricas, propias de los segmentos de mercado saturados.

Finalmente, un concepto de posicionamiento, no se encuentra adentro del producto ni adentro del mercadólogo, se encuentra leyendo un mapa mental del target que permita dar sentido a los mapas de posicionamiento.

Formas de acercarse a la realidad en mercados saturados

El Jefe de Producto y la investigación de mercados

Jack Trout, chairman de Trout & Partners, a quien se debe, entre otras cosas, el haber acuñado en 1969 la palabra “positioning” considera que *“posicionar un producto, es el proceso por el cual se diferencia una marca en la mente de los consumidores o clientes”*. Es importante hacer notar que la definición pone énfasis en la mente del cliente; no en la marca; no en el producto.

La comprensión de este concepto tiene repercusiones fundamentales para el jefe de producto, el investigador de mercado y el publicista. Para desarrollar una estrategia de posicionamiento, hay que preguntarse cuál es el posicionamiento que este producto tiene en la mente del target.

En un mercado saturado, los Jefes de Producto no pueden operar ignorando su adjetivo: “saturado”. No cabe duda, de que quien mejor conoce el producto, es el Jefe de producto; pero lo

que importa aquí, es la percepción del producto y no el producto en sí.

Lo que importa aquí, es la percepción de los otros productos, tanto como la del nuestro. Esas percepciones, están en la mente del target y la mente del target es raramente visualizada por el Jefe de Producto. Mientras el Jefe de Producto se plantea cómo reaccionará el target a su producto; el target, dado que los productos no difieren sensiblemente en sus resultados terapéuticos, considerará al producto en función de valores que no necesariamente tienen que ver con su perfil científico.

Cuando los productos no difieren, la diferenciación por atributos no siempre es practicable, las necesidades que satisfacen pueden ser iguales y los beneficios que ofrecen poco relevantes. Entonces, cabe preguntarse, ¿es posible, ignorar aquí la necesidad de investigación cualitativa especializada?. ¿Es correcto desarrollar una estrategia de posicionamiento para un producto “me too” como si fuera un producto con diferencias intrínsecas?. Si el producto es igual a otros de su categoría, ¿tiene sentido basar el posicionamiento en ventajas o características del producto?

Generalmente, los Jefes de Producto encargan estudios de mercado para asegurar el posicionamiento de sus productos. En ellos, figura como referencia insoslayable un mapa de posicionamiento de competidores (junto con el producto en estudio, si ya está en el mercado).

Estos mapas, nos indican a grandes rasgos como son percibidos los productos y son de mucha utilidad; especialmente, si tenemos entre manos, un producto al que vamos a posicionar debido a sus ventajas intrínsecas. Sin embargo, si el producto es “me too” o lo que queremos, es co-posicionar a otro producto en el mismo segmento, se necesita información más precisa.

En estos casos, la información típica sobre impresiones producidas, ventajas y desventajas, necesidades insatisfechas y todo el arsenal utilizado en los cuestionarios de posicionamiento típicos no son suficientes para ayudar al Jefe de Producto a desarrollar un posicionamiento. Este tipo de información, conduce aquí, a un enfoque miope en donde se necesitan prismáticos que permitan ver, inclusive, los productos que se preparan para irrumpir en el mercado.

Para hacer un buen posicionamiento, hay que intentar ver la mente del consumidor, intentar trazar un mapa mental y usarlo, facilitando al target el proceso de elección. En resumen, un buen posicionamiento se logra nutriéndose del producto pero basándose en la percepción del consumidor. Es obvio que si el target es poco menos que una especie incomprendida, será difícil venderle el producto. Por eso, para posibilitar el establecimiento de diferencias entre productos “me too”, se necesita desarrollar herramientas que, entre otras cosas, faciliten el proceso de elaboración del target.

El Jefe de Producto y los publicistas

Quizás el excesivo uso de la palabra “posicionamiento”, sea en parte culpable de que algunos jefes de producto y publicistas, consideren que un producto se posiciona a través de la promoción o la publicidad.

En realidad, no es así. Tanto la promoción como la publicidad son vehículos para transmitir el posicionamiento. La creatividad tiene que conducir una idea y esa idea tiene que estar a tono con las circunstancias del producto a posicionar. En sí, la publicidad/promoción no hace milagros. Lo que hace el milagro, es la transmisión del posicionamiento adecuado.

Para hacer un posicionamiento, se necesita un producto. No obstante, posicionar no es algo que se haga al producto, es algo que se hace en la mente del receptor del mensaje. Para desarrollar una idea creativa para un buen posicionamiento, no basta con la información estándar, se necesita información que permita desarrollar pautas publicitarias que despierten el interés.

Habiendo tantos productos “me too”, ¿es suficiente proveer a la agencia de publicidad con información relativa a las ventajas objetivas del producto en cuestión? No. Las agencias de publicidad necesitan de tanta información como sea relevante para el caso. Necesitan conocer más sobre la mente del target.■